辱虐管理变化的动态前因：一个潜变化分数模型*

王永跃[1] 王 静[1] 刘 军[2] 金杨华[3]

([1]浙江工商大学工商管理学院，杭州 310018)

([2]武汉理工大学管理学院/数字治理与管理决策创新研究院，武汉 430070)

([3]浙江金融职业学院，杭州 310018)

摘 要 在辱虐管理前因研究中，以往研究主要关注辱虐管理持续高水平的前因，然而文献对于辱虐管理变化(增加或减少)的前因却知之甚少。基于社会互动理论和趋近—回避框架，本研究探讨了领导辱虐管理变化通过下属趋近—回避行为变化的中介作用对领导后续辱虐管理变化的差异化效应。通过对配对的263位领导和263位下属进行四阶段的追踪研究，潜变化分数模型结果表明：(1)领导辱虐管理变化通过下属建设性趋近行为(如建设性抵抗)变化、破坏性趋近行为(如功能失调抵抗)变化和回避行为(如防御性沉默)变化的平行中介作用差异化影响领导后续辱虐管理变化。(2)领导自恋调节下属建设性抵抗变化和防御性沉默变化的平行中介路径。本文的研究发现不仅为辱虐管理变化的动态前因研究提供了更加全面和辩证的视角，而且从领导—下属双向视角为辱虐管理的化解之道提供了实践启示。

关键词 辱虐管理，社会互动理论，趋近—回避框架，自恋，潜变化分数模型

分类号 B849: C93

1 前言

辱虐管理是指领导对下属持续表现出不包括肢体接触的语言或非语言性敌意行为(Tepper, 2000)。在辱虐管理的前因研究中，上下级对偶关系中的领导和下属被视作影响辱虐管理的关键因素，相关文献大多采用了从上下级对偶关系中领导端(如领导人格特征)或下属端(如下属行为)出发的这两类不同的单向视角来探究辱虐管理的前因(Fischer et al., 2021; 王海珍 等, 2022)，然而这两类单向视角忽视了领导—下属之间的双向互动对辱虐管理的影响。一些研究试图采用双向视角来弥补这一不足(Kiewitz et al., 2016; Simon et al., 2015; Wee et al.,

收稿日期：2023-05-07

* 国家社会科学基金重点项目(23AGL022)和国家社会科学基金重点项目(22AGL014)资助。

通信作者：金杨华，E-mail: jinyanghua@163.com

2017; 马君, 朱梦霆, 2023)。在采用双向视角探究辱虐管理前因的研究中，部分研究采用基于静态观点的双向视角将辱虐管理视为静态的领导行为，探究了上下级双向互动对辱虐管理持续高水平的影响(Kiewitz et al., 2016)，却忽视了辱虐管理的动态性。新近研究为弥补这一不足，采用基于动态观点的双向视角将辱虐管理视为随时间变化的领导行为，通过探究下属行为与辱虐管理的交叉滞后效应来研究辱虐管理的形成过程(Simon et al., 2015; 马君, 朱梦霆, 2023)。

虽然关于辱虐管理前因的基于动态观点的双向视角的研究成果颇丰，但仔细回顾这些研究，可能仍存在两个方面的局限：一是虽然这些研究关注到上下级互动过程中不同时间点辱虐管理的变化，然而本质上仍是探究某一时间点辱虐管理高水平的前因。上下级互动综述呼吁在动态的上下级互动过程中探究领导行为变化的动态前因，动态的上下级互动过程指领导和某个下属在二元层次的相互影响且相互依赖的动态序列行为构成的互动过程，即领导行为变化→下属行为变化→领导行为变化(Hemshorn de Sanchez et al., 2022)。而以往关于辱虐管理的理论和发现（变量水平→辱虐管理水平）无法解释动态上下级互动中辱虐管理变化的动态前因（变量变化→辱虐管理变化）。二是上下级互动对辱虐管理的影响存在不一致的观点，部分研究检验了上下级互动对辱虐管理的激发效应(Kiewitz et al., 2016; Lian et al., 2014; Simon et al., 2015)，也有研究探究了上下级互动对辱虐管理的抑制效应(Wee et al., 2017)，现有文献缺乏一个框架来整合上下级互动对辱虐管理的不同影响。为解决上述局限，本研究旨在整合动态的上下级互动对辱虐管理变化的差异化效应以探究辱虐管理变化的动态前因。将研究视角从研究辱虐管理持续高水平的前因转向研究辱虐管理变化的动态前因，通过明晰辱虐管理从低到高变化(增加)或从高到低变化(减少)的动态前因可以帮助领导和员工识别日常上下级互动中辱虐管理的化解之道，鉴于领导和下属的互动频率之高且辱虐管理对组织的危害之深(Fischer et al., 2021)，探究辱虐管理变化(增加或减少)的动态前因比探究辱虐管理高水平的前因更重要。

本研究基于社会互动理论和趋近—回避框架来探讨辱虐管理变化的动态前因。社会互动理论认为，在个体 A 和 B 的互动中，A 增加攻击行为表达不满，若 B 的行为反应有助于 A 的目标实现，A 从互动中得到满足因而减少后续攻击行为；若 B 的行为反应阻碍 A 的目标实现，A 为了惩罚 B 因而增加后续攻击行为(Ben-Sira, 1976; Tedeschi & Felson, 1994; Turner, 1988)。辱虐管理是一种具有目的性的攻击行为(Ferris et al., 2016)。根据社会互动理论，领导

通过增加辱虐管理表达不满，会引起下属行为的变化，领导会根据下属的行为是否有助于领导目标的实现来决定增加还是减少后续辱虐管理。基于理论和实践的观点，本研究在社会互动理论的基础上引入趋近—回避框架来探讨辱虐管理变化的动态前因；理论上，研究表明辱虐管理主要会引起下属建设性趋近行为、破坏性趋近行为和回避行为这三大类行为反应(Ferris et al., 2016; Mitchell & Ambrose, 2012; Zhang et al., 2020)，这三类行为因效价不同可能对后续辱虐管理变化产生差异化影响，引入趋近—回避框架有助于整合动态的上下级互动对辱虐管理变化的不同影响；实践上，趋近—回避框架是一个涵盖不同效价的应对行为的伞状框架，引入趋近—回避框架有助于检验不同效价的下属行为应对辱虐管理的相对有效性(Tepper et al., 2017)。综上所述，本研究推测领导辱虐管理的变化，会引起下属建设性趋近、破坏性趋近和回避行为的变化，进而差异化影响领导后续辱虐管理的变化。

本研究基于社会互动理论进一步明晰辱虐管理变化的动态前因的边界条件。社会互动理论认为，具有以自我为中心的人格特质的个体对于互动对象的冒犯行为更易增加攻击行为(Tedeschi & Felson, 1994)。自恋是一种以自我为中心且具有互动敏感性的人格特质(Emmons, 1987; Morf & Rhodewalt, 2001)，主要表现为自大而脆弱和高度关注自身利益达成(刘文兴 等, 2022; 王益文 等，2017)。理论上，传统研究认为自恋具有消极效应，高水平自恋的个体更容易对互动对象的冒犯行为回应攻击行为，新近研究表明自恋兼具积极和消极效应(刘文兴 等, 2022)。结合辱虐管理研究来看，自恋水平较高的领导可能会为了保护自大而脆弱的自我从而增加辱虐管理，也可能为了自身利益达成选择自我提升从而减少辱虐管理，因而将领导自恋作为边界条件可以从更全面和辩证的视角阐释辱虐管理变化的动态前因。实践上，研究表明辱虐管理高发于具有以自我为中心等特征的高自恋领导(Ahmad et al., 2021)。基于理论和实践的观点，本研究选择领导自恋作为“辱虐管理变化→下属趋近—回避行为变化→辱虐管理变化” 过程中的边界条件。理论模型如图 1 所示。

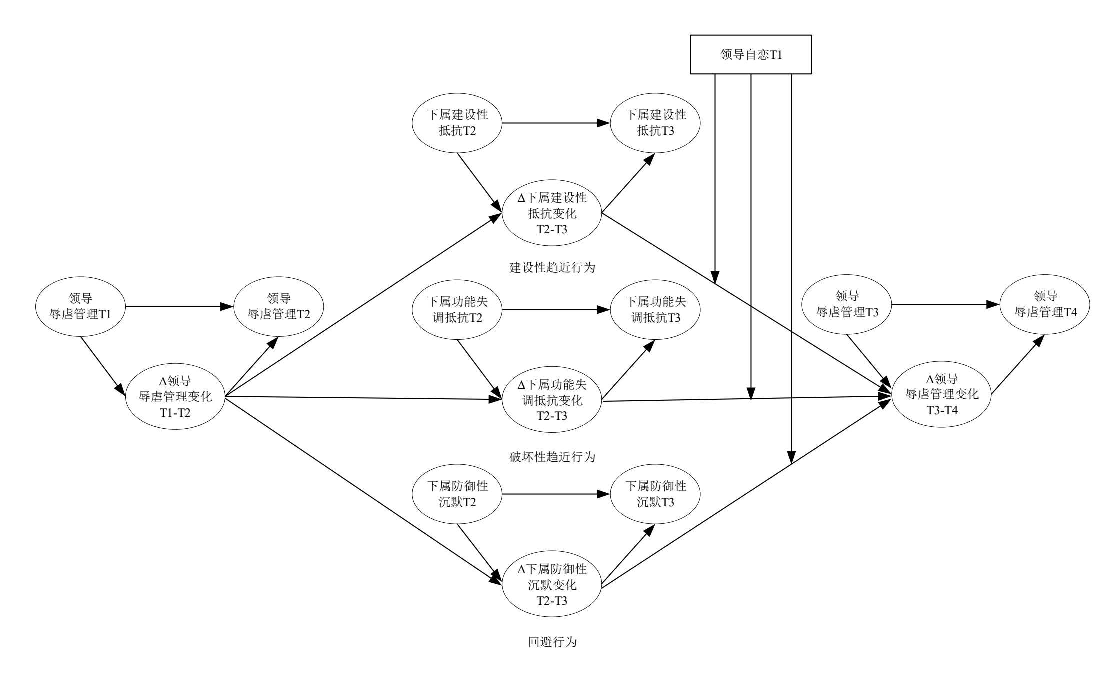


图 1　理论模型

1.1 社会互动理论

社会互动理论认为，在个体 A 和 B 的互动中，A 为了表达不满会增加攻击行为，A 的攻击行为从低到高变化会影响 B 的行为变化，A 会根据 B 的行为反应是否有助于目标的实现来调整后续攻击行为(Ben-Sira, 1976; Tedeschi & Felson, 1994; Turner, 1988)。辱虐管理是一种具有目的性的攻击行为(Ferris et al., 2016)。根据社会互动理论，领导为了表达不满会增加辱虐管理，辱虐管理从低到高变化会影响下属行为的变化，若下属的行为反应有助于领导的工作目标和权威形象维护目标的实现，领导从互动中得到满足，进而减少后续辱虐管理；若下属的行为反应阻碍领导的工作目标和权威形象维护目标的实现，领导会想要惩罚下属，领导为了纠正下属的行为和重建权威可能会增加后续辱虐管理。此外，社会互动理论进一步认为，B 的行为是否会激发 A 后续的攻击行为取决于 A 的以自我为中心的人格特质(Tedeschi & Felson, 1994)。根据社会互动理论，领导的以自我为中心的人格特质自恋可能调节辱虐管理变化的动态前因过程。具体来说，自恋水平较高的领导具有自大而脆弱和高度关注自身利益达成等特征，高度关注自身利益达成表现为高自恋领导高度关注工作目标的实现，自大而脆弱表现为高自恋领导维持积极的自我和维护脆弱的自尊心(Ahmad et al., 2021; Campbell et al., 2005; Gauglitz et al., 2023; 刘文兴　等, 2022)，自恋水平较高的领导会为了保护自大而脆弱的自我，对互动对象的冒犯行为回以辱虐管理；也会为了自我提升，对互动对象的有利于工作目标达成的行为而减少后续辱虐管理。

1.2 趋近—回避框架

趋近—回避框架认为，可以将个体受到刺激时表现出的朝向和远离刺激的行为分为趋近行为和回避行为(Ferris et al., 2016)。以往研究表明“趋利避害”是个体应对刺激的核心原则(Elliot, 2008)，例如，辱虐管理等消极刺激会激发下属的回避行为(Kiewitz et al., 2016)。然而，学者们发现个体既会“避害”亦会“趋害”，例如，辱虐管理会激发下属的建设性趋近、破坏性趋近和回避行为(Zhang et al., 2020)。结合社会互动理论和趋近—回避框架来看，辱虐管理从低到高变化(增加)，下属可能为了解决问题和改善关系而增加建设性趋近行为，可能为了报复和威慑领导而增加破坏性趋近行为，可能为了保护自己和远离伤害而增加回避行为，这三类行为因效价不同可能对后续辱虐管理变化产生差异化影响。具有积极效价的建设性趋近行为有助于领导工作目标和权威形象维护目标的实现，领导从互动中获得满足可能会减少后续辱虐管理；具有消极效价的破坏性趋近行为阻碍领导工作目标和权威形象维护目标的实现，领导为了惩罚下属可能会增加后续辱虐管理；具有中性效价的回避行为不利于领导工作目标和权威形象维护目标的实现，领导为了惩罚下属可能会增加后续辱虐管理。

针对趋近行为。抵抗分为建设性抵抗和功能失调抵抗，建设性抵抗是指下属企图向领导展开对话，以期在不激起进一步冲突的情况下传递不遵从信息的行为，功能失调抵抗是指以消极攻击的形式回应领导的行为(Tepper et al., 2001)。建设性抵抗是一种下属为解决辱虐管理而展现的典型的建设性趋近行为(Mitchell & Ambrose, 2012)，功能失调抵抗是一种下属应对辱虐管理的典型的破坏性趋近行为(Tepper et al., 2001)，本研究选择此两种典型行为，分别作为建设性趋近和破坏性趋近行为的效标变量。

针对回避行为。防御性沉默指故意隐瞒相关想法、信息或观点的一种自我保护行为(Van Dyne et al., 2003)。元分析表明，防御性沉默是一种下属应对辱虐管理的典型的回避行为(Hao et al., 2022)，本研究选择防御性沉默作为回避行为的效标变量。

1.3 下属趋近—回避行为变化的中介效应

1.3.1 下属建设性抵抗变化的中介效应

领导辱虐管理从低到高变化(增加)，下属为解决问题和改善关系可能引起建设性抵抗从低到高变化(增加)。首先，辱虐管理具有目的性(Tepper et al., 2007)。领导可能为了表达不满而增加辱虐管理，意识到领导不满的下属考虑到领导主导着资源分配并影响下属的目标获得会想要改变现状(刘超　等, 2017)，下属为了解决问题，会增加建设性抵抗向领导传递解决误

会的态度和提升任务绩效的期盼(Mitchell & Ambrose, 2012)。其次，领导辱虐管理从低到高增加，下属为了改善受损的关系，会增加建设性抵抗向领导传递承担责任的态度和维持关系稳定的期盼(Haggard & Park, 2018)。

下属建设性抵抗从低到高变化有助于领导工作目标和权威形象维护目标的实现，会引起辱虐管理从高到低变化。首先，下属建设性抵抗的增加幅度越大，越可能推动工作进程从而促进领导工作目标的实现(Mitchell & Ambrose, 2012)，领导从与下属的互动中获得满足，从而引起后续辱虐管理大幅减少。其次，下属大幅增加建设性抵抗，企图在不引起进一步冲突的情况下表达希望领导停止辱虐管理的想法以及对改善关系的强烈期盼，让领导更容易体察和欣赏其背后的合作性动机，有助于维护领导的权威形象(Haggard & Park, 2018)，因而领导可能大幅减少后续辱虐管理。据此提出：

假设 1：领导辱虐管理的变化通过下属建设性抵抗的变化，对后续辱虐管理的变化产生负向中介影响。

1.3.2 下属功能失调抵抗变化的中介效应

辱虐管理从低到高变化(增加)，下属为了报复和威慑领导可能引起功能失调抵抗从低到高变化(增加)。首先，领导为了表达不满而大幅增加辱虐管理，并不会完全准确地告知下属需要改进的方面，下属可能会将辱虐管理视为恶意找茬，感觉受到蔑视与羞辱，下属可能大幅增加扰乱工作流程等形式的功能失调抵抗以报复领导(Goswami et al., 2015)。其次，下属会将辱虐管理视为一种人际挑衅，下属的尊严、自我受到伤害，下属企图通过大幅增加功能失调抵抗展现自己的力量、勇气和能力来挑战领导的权威以威慑领导(Haggard & Park, 2018)。

下属功能失调抵抗从低到高变化阻碍领导工作目标和权威形象维护目标的实现，导致辱虐管理从低到高变化。首先，下属的功能失调抵抗的大幅增加会扰乱领导的工作进程和增加同事的工作量等，导致领导工作目标的实现受阻，领导为了惩罚下属以纠正下属违反规范的行为，可能大幅增加辱虐管理(Güntner et al., 2021)。其次，对于领导而言，展现功能失调抵抗的下属具备潜在的挑衅特征，容忍这样的攻击就等于放弃权力和未来的影响力，领导可能通过大幅增加辱虐管理来“挽回面子”和重建权威(Camps et al., 2020; 马君, 张锐, 2022)。由此提出：

假设 2：领导辱虐管理的变化通过下属功能失调抵抗的变化，对后续辱虐管理的变化产生正向中介影响。

1.3.3 下属防御性沉默变化的中介效应

领导辱虐管理从低到高变化(增加)，下属为了保护自己和远离伤害可能引起防御性沉默从低到高变化(增加)。首先，领导为了表达不满而大幅增加辱虐管理，下属害怕直接的方式会伤害到和领导的人际关系并导致领导在工作上给予负面评价，出于对人际关系成本和工作影响的担忧，下属为了保护自己可能会大幅增加防御性沉默(Hao et al., 2022)。其次，领导大幅增加辱虐管理可能让下属感知到高强度的威胁信号，而下属与领导的地位差异会让下属产生无力改变现状的担忧，下属为了远离伤害可能会大幅增加防御性沉默(Kiewitz et al., 2016)。

下属防御性沉默从低到高变化不利于领导工作目标和权威形象维护目标的实现，导致辱虐管理从低到高变化。首先，虽然防御性沉默能让下属暂时避免领导的伤害, 但不利于工作的开展，大幅增加防御性沉默的下属会被领导视作缺乏工作主动性和不愿为实现工作目标贡献价值，领导为了纠正下属的防御性沉默行为可能会大幅增加辱虐管理(Kiewitz et al., 2016)。其次，领导实施辱虐管理表达对下属的不满，期待下属有所改变，领导需要知道他们的行为是否影响到下属，根据下属的反应决定下一步采取的行为，而防御性沉默会剥夺这些信息，下属的防御性沉默传递出一种模糊态度，领导不知道下属知道什么，也不知道下属是否以及何时会表达担忧，就像“等待另一只鞋掉下来”，这种不确定性感知威胁到领导的权威(Stouten et al., 2019)，领导为了惩罚下属以“挽回面子”和重建权威可能大幅增加后续的辱虐管理。据此提出：

假设 3：领导辱虐管理的变化通过下属防御性沉默的变化，对后续辱虐管理的变化产生正向中介影响。

1.4 领导自恋的调节效应

高自恋领导为了自我提升，会增强“辱虐管理变化→下属建设性抵抗变化→辱虐管理变化”的负向中介效应。首先，当领导自恋水平较高时，由辱虐管理大幅增加引起的下属建设性抵抗的大幅增加有助于满足高自恋领导高度追求工作目标实现的需求，高自恋领导倾向于自我提升，可能大幅减少后续辱虐管理(Ahmad et al., 2021)。其次，当领导自恋水平较高时，由辱虐管理大幅增加引起的下属建设性抵抗的大幅增加有助于满足高自恋领导维持积极的自我和维护脆弱的自尊心的需求，高自恋领导倾向于自我提升，可能大幅减少后续辱虐管理(刘文兴 等, 2022)。

高自恋领导为了自我保护，会增强“辱虐管理变化→下属功能失调抵抗变化→辱虐管理变化”的正向间接效应。首先，当领导自恋水平较高时，由辱虐管理大幅增加引起的下属功能失调抵抗的大幅增加会阻碍领导工作目标的实现，无法满足高自恋领导高度追求自身利益达成的需求，高自恋领导为了自我保护，可能大幅增加后续辱虐管理(Gauglitz et al., 2023)。其次，由辱虐管理大幅增加引起的下属功能失调抵抗挑衅了领导的权威，自大而脆弱的高自恋领导对功能失调抵抗中的冒犯信号十分敏感，而且十分在意功能失调抵抗对他们身份的攻击，高自恋领导为了自我保护，可能大幅增加后续辱虐管理(刘文兴 等, 2022)。

高自恋领导为了自我保护，会增强“辱虐管理变化→下属防御性沉默变化→辱虐管理变化”的正向间接效应。首先，当领导自恋水平较高时，由辱虐管理大幅增加引起的下属防御性沉默的大幅增加不利于领导工作目标的实现，无法满足高自恋领导高度追求自身利益达成的需求，高自恋领导为了自我保护，可能大幅增加后续辱虐管理(Ahmad et al., 2021)。其次，当领导自恋水平较高时，由辱虐管理大幅增加引起的下属防御性沉默的大幅增加无法满足自大而脆弱的高自恋领导获得控制感的强烈需求，领导的权威受到威胁，高自恋领导为了自我保护，可能大幅增加后续辱虐管理(Gauglitz et al., 2023; 刘文兴 等, 2022)。由此提出：

假设 4：领导自恋调节领导辱虐管理变化通过(a)下属建设性抵抗变化、(b)下属功能失调抵抗变化及(c)下属防御性沉默变化对后续辱虐管理变化的中介效应。当领导自恋水平较高时，下属建设性抵抗变化的负向中介效应、下属功能失调抵抗变化的正向中介效应和下属防御性沉默变化的正向中介效应均更强。

2 研究方法

2.1 研究样本与程序

本研究采用基于重复多次测量的追踪研究方法，在四个时间点进行一位领导对应一位下属的配对调查，每次调查时间间隔为两周。研究的样本来源于华东地区的企业，主要涉及金融、信息技术、制造业、保险等行业。本研究采用 Podsakoff 等人(2003)推荐的程序控制法来降低共同方法偏差对研究结果的影响，例如，在问卷的指导语中，特别强调了所有问卷皆为匿名作答，所有回答均无正误之分。

在调查前，研究人员通过人力资源部门取得可以参与调研的被试名单，根据被试名单，研究人员随机选取每位领导所管理的其中一位下属与领导进行配对。在第一轮调查中，由领导报告自己对所管理的其中一位下属(研究人员随机选择)近两周的辱虐管理、领导宜人性、

领导自恋以及人口统计学变量，由下属报告人口统计学变量。该阶段共回收领导问卷 431 份问卷，下属问卷 431 份问卷。在第二轮调查中，由领导继续报告自己对目标下属近两周的辱虐管理，由下属报告近两周的功能失调抵抗、建设性抵抗和防御性沉默。该阶段共回收领导问卷 385 份问卷(回收率 89.33%)，下属问卷 388 份问卷(回收率 90.02%)，匹配后获得 385 对领导—下属问卷。在第三轮调查中，由领导继续报告自己对目标下属近两周的辱虐管理，由下属继续报告近两周的功能失调抵抗、建设性抵抗和防御性沉默。该阶段共回收领导问卷 331 份问卷(回收率 85.97%)，下属问卷 332 份问卷(回收率 86.23%)，匹配后获得 331 对领导—下属问卷。在第四轮调查中，由领导继续报告自己对目标下属近两周的辱虐管理。该阶段共回收领导问卷 264 份问卷(回收率 79.76%)，剔除未通过注意力检测的问卷后获得领导问卷 263 份问卷。最终领导—下属配对问卷共 263 份(领导问卷 263 份，下属问卷 263 份)。回收率与之前采用追踪设计的研究一致(Ployhart & Vandenberg, 2010; Zhang et al., 2023)。

在 263 名领导样本中，男性占 62.4%；女性占 37.6%；在年龄分布上，30 岁及以下占 18.6%，31～40 岁占 48.3%，41～50 岁占 28.1%，51 岁及以上占 4.9%；在学历方面，中专或高中及以下占 1.5%，大专占 19%，本科占 65.4%，研究生及以上占 14.1%；在本单位工龄方面，5 年及以内占 22.4%，6～10 年占 35.4%，11～15 年占 26.2%，16～20 年占 12.2%，21 年及以上占 3.8%。在 263 名下属样本中，男性占 51.7%；女性占 48.3%；在年龄分布上，25 岁及以下占 16.7%，26～35 岁占 59.7%，36～45 岁占 21.3%，46～55 岁占 1.5%，56 岁及以上占 0.8%。在学历方面，中专或高中及以下占 3%，大专占 21.3%，本科占 62.7%，研究生及以上占 12.9%；在本单位工龄方面，1 年以内占 4.9%，1～2 年占 27.8%，3～5 年占 31.9%，6～10 年占 22.1%，10 年以上占 13.3%。

2.2 测量工具

采用成熟的中、英文量表，其中英文量表经过“英文—中文”的双向翻译。量表均采用李克特 7 点计分，从“1”到“7”分别表示发生频率或由完全不同意到完全同意的符合程度。

辱虐管理。根据相关研究，由于辱虐管理自我报告法具有一定的有效性和合理性，本研究选择领导自我报告法测量辱虐管理。首先，张燕和陈维政(2012)通过文献分析证明了辱虐管理等负面行为自我报告法的有效性。其次，马君和朱梦霆(2023)从内隐追随理论和群体原型感知理论论述了辱虐管理自我报告法具有理论合理性。再次，新近研究领导实际的辱虐管理行为的研究普遍采用领导自评辱虐管理的方式(Priesemuth & Bigelow, 2020; 马君，朱梦霆，

2023)，表明辱虐管理自我报告法具有实践合理性。最后，从研究动机来看，本研究主要关注的是上下级互动中领导的辱虐管理行为，因此采用领导自我报告法测量辱虐管理。

采用 Mitchell 和 Ambrose(2007)在 Tepper(2000)开发的初始量表基础上缩减后的 5 条目版测量辱虐管理。指导语为“请选择最近两周内您展现以下行为对待[目标下属]的频率”，例题为“嘲笑该下属”和“说该下属的想法和感受很愚蠢”。4 次测量的 Cronbach’s α 系数分别为 0.92(T1)、0.89(T2)、0.92(T3)和 0.93(T4)。

建设性抵抗。采用 Tepper 等人(2001)开发的 5 题项量表。指导语为“请选择最近两周内您展现以下行为回应领导提出的任务或要求的频率”，例题为“我会向领导解释这项任务应该采取另外一种方式来完成”和“我会要求领导进一步澄清和解释这项任务”。 2 次测量的 Cronbach’s α 系数分别为 0.83(T1)和 0.90(T2)。

功能失调抵抗。采用 Tepper 等人(2001)开发的 9 题项量表。指导语为“请选择最近两周内您展现以下行为回应领导提出的任务或要求的频率”，例题为“我拒不执行领导发布的任务”和“我不理会领导所说的”。2 次测量的 Cronbach’s α 系数分别为 0.96(T1)和 0.94(T2)。

防御性沉默。采用 Van Dyne 等人(2003)开发的 5 题项量表。指导语为“请根据实际工作情况对下列题项描述的内容进行评价”，例题为“为了保护自己，而对问题视而不见”和“因为害怕，而隐瞒解决问题的办法”。2 次测量的 Cronbach’s α 系数分别为 0.89(T1)和 0.90(T2)。

自恋。采用 Jones 和 Paulhus(2014)开发的 9 题项量表。指导语为“请选择在多大程度上您同意或者不同意下列有关您本人的陈述”，例题为“大家认为我是天生的领导”和“我知道我很特别，因为每个人都这么对我说”。Cronbach’s α 系数为 0.94。

控制变量。控制领导和下属相应的人口统计学变量，包括性别、年龄、学历以及在本单位的工作年限，还控制了领导和下属的人格特质和社交特质。在领导人格特质方面，先前辱虐管理的实证研究将领导宜人性设置为控制变量(Priesemuth & Bigelow, 2020)，本研究遵循了这一做法，采用 Wong 等人(2011)开发的 6 题项量表测量领导宜人性，Cronbach’s α 系数为 0.91。在下属人格特质方面，元分析研究表明(Mackey et al., 2017)，在下属大五人格中，下属尽责性是与辱虐管理相关最高的变量，因此本研究将下属尽责性设置为控制变量，采用 Wong 等人(2011)开发的 6 题项量表测量下属尽责性，Cronbach’s α 系数为 0.84。在社交特质

(Social trait)方面，Jones 和 Paulhus (2014)认为社交特质是一个伞状名词，提出自恋是一种典型的负面社交特质，本研究将领导自恋设置为控制变量。

2.3 分析策略

针对平行中介效应：Li 等人(2024)采用 Selig 和 Preacher(2009)的潜变化分数模型(Latent Change Score)来检验中介假设，本研究遵循了这一方法，采用潜变化分数模型来检验平行中介假设。本研究的平行中介模型如下：自变量为 Δ 辱虐管理变化 Time1-Time2，平行中介变量为 Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3、Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3、Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3，因变量为 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4。根据 Selig 和 Preacher(2009)的观点在潜变化分数模型中控制了以下路径：将辱虐管理水平 Time1 对建设性抵抗水平 Time2、功能失调抵抗水平 Time2、防御性沉默水平 Time2、Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3、Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3、Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3、辱虐管理水平 Time3、Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响路径设置为控制路径；将建设性抵抗水平 Time2 对辱虐管理水平 Time3、Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响路径设置为控制路径；将功能失调抵抗水平 Time2 对辱虐管理水平 Time3、Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响路径设置为控制路径；将防御性沉默水平 Time2 对辱虐管理水平 Time3、Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响路径设置为控制路径。本研究进一步采用蒙特卡洛方法(Monte Carlo)来确认平行中介效应的显著性程度。

针对被调节的平行中介效应：前人的研究(Paustian-Underdahl et al., 2022; Zacher et al., 2019)采用潜变化分数模型来检验被调节的中介假设，本研究遵循了这一方法，采用潜变化分数模型来检验被调节的平行中介假设。首先，构建自恋与 Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3、Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3 以及 Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3 的交互项，然后检验交互项对 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响。其次，在自恋的两个水平上(正负一个标准差)描绘调节效应图。最后，采用蒙特卡洛方法来确认被调节的平行中介效应的显著性程度。控制路径与平行中介模型中一致。

3 研究结果

3.1 验证性因子分析与测量等值性检验

本研究采用 Mplus 8.3 进行验证性因子分析以检验各变量间的区分效度。遵循前人的研究(Li et al., 2024; Zacher et al., 2019)，分时间点报告 CFA，如表 1 所示。本研究对各量表的

题项进行了打包(parceling)，由于本研究的主要目标是确保核心构念间的区别，而不是构念中题项之间的相互关系，因此对题项进行打包是合理的处理方式(Little et al., 2002)，根据平衡题项与构念的方法进行打包，均分别打成三个包。针对 Time1，二因子模型的各项拟合指标($\chi^2 = 7.41$，$df = 8$，CFI = 1.00，TLI = 1.00，RMSEA = 0.00，SRMR = 0.02)优于替代的单因子模型。针对 Time2，四因子模型的各项拟合指标($\chi^2 = 51.60$，$df = 48$，CFI = 1.00，TLI = 1.00，RMSEA = 0.02，SRMR = 0.03)优于替代的三因子、二因子和单因子模型。针对 Time3，四因子模型的各项拟合指标($\chi^2 = 94.70$，$df = 48$，CFI = 0.98，TLI = 0.98，RMSEA = 0.06，SRMR = 0.04)优于替代的三因子、二因子和单因子模型。针对 Time4，单因子的各项拟合指标均达到相关要求。

表 1　验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
测量时间点：Time1						
两因子模型(AST1; N)	7.41	8	1.00	1.00	0.00	0.02
单因子模型(AST1+N)	838.68	9	0.46	0.10	0.59	0.29
测量时间点：Time2						
四因子模型(AST2; DRT2; CRT2; ST2)	51.60	48	1.00	1.00	0.02	0.03
三因子模型(AST2+DRT2; CRT2; ST2)	491.37	51	0.81	0.76	0.18	0.12
二因子模型(AST2+DRT2+CRT2; ST2)	831.04	53	0.67	0.59	0.24	0.17
单因子模型(AST2+DRT2+CRT2+ST2)	1234.52	54	0.50	0.39	0.29	0.20
测量时间点：Time3						
四因子模型(CRT3; DRT3; ST3; AST3)	94.70	48	0.98	0.98	0.06	0.04
三因子模型(CRT3+DRT3; ST3; AST3)	933.57	51	0.67	0.58	0.26	0.22
二因子模型(CRT3+DRT3+ST3; AST3)	1580.64	53	0.44	0.30	0.33	0.28
单因子模型(CRT3+DRT3+ST3+AST3)	1899.73	54	0.32	0.17	0.36	0.23
测量时间点：Time4						
单因子模型(AST4)	0.00	0	1.00	1.00	0.00	0.00

注：AST1、AST2、AST3 和 AST4 表示时间点 1、时间点 2、时间点 3 和时间点 4 的辱虐管理；CRT2 和 CRT3 表示时间点 2 和时间点 3 的建设性抵抗；DRT2 和 DRT3 表示时间点 2 和时间点 3 的功能失调抵抗；ST2 和 ST3 表示时间点 2 和时间点 3 的防御性沉默；N 表示自恋；“+”表示合并。

本研究采用 Mplus 8.3 进行测量等值性检验。本研究对辱虐管理(4 次测量)、建设性抵抗(2 次测量)、功能失调抵抗(2 次测量)和防御性沉默(2 次测量)的形态等值、单位等值和尺度等值进行了检验，结果如表 2 所示。结果表明，辱虐管理、建设性抵抗、功能失调抵抗和防御性沉默具有测量不变性。

表 2　测量等值性分析结果

模型	χ^2	*df*	CFI	RMSEA	SRMR	ΔCFI	ΔRMSEA	ΔSRMR
辱虐管理								
形态等值	265.707	134	0.958	0.061	0.047	—	—	—
单位等值	279.633	146	0.958	0.059	0.055	0.000	−0.002	0.008
尺度等值	377.036	161	0.932	0.071	0.079	−0.026	0.012	0.024
建设性抵抗								
形态等值	70.453	29	0.956	0.074	0.044	—	—	—
单位等值	75.592	33	0.955	0.070	0.047	−0.001	−0.004	0.003
尺度等值	83.922	38	0.952	0.068	0.051	−0.003	−0.002	0.004
功能失调抵抗								
形态等值	295.458	125	0.941	0.072	0.043	—	—	—
单位等值	310.289	133	0.939	0.071	0.050	−0.002	−0.001	0.007
尺度等值	373.228	142	0.920	0.079	0.057	−0.019	0.008	0.007
防御性沉默								
形态等值	92.262	29	0.953	0.091	0.056	—	—	—
单位等值	104.419	33	0.947	0.091	0.063	−0.006	0.000	0.007
尺度等值	118.532	38	0.940	0.090	0.067	−0.007	−0.001	0.004

注：$n_{领导}=263$，$n_{下属}=263$。

3.2 共同方法偏差检验

本研究采用 SPSS 26 进行 Harman 单因子分析以检验共同方法偏差，根据 Podsakoff 等人(2003)的建议，单因子累计方差解释率低于 40%是可以接受的。本研究结果显示，第一个析出因子的累积方差解释率为 27.04%，未超过 40%。因此，本研究测量数据的共同方法偏差较小。

3.3 描述性统计

采用 SPSS 26 对所涉及的变量进行描述性统计和相关性分析, 各变量的均值、标准差以及变量之间的相关系数如表 3 所示。

表 3　变量描述统计和相关分析结果

研究变量	*M*	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.下属性别 [a]	0.48	0.50	—								
2.下属年龄 [b]	2.10	0.71	0.06	—							
3.下属学历 [c]	2.86	0.67	−0.10	−0.29***	—						
4.下属本单位工龄 [d]	3.11	1.10	0.10	0.65***	−0.21**	—					
5.下属尽责性	5.40	0.82	0.15*	0.08	0.02	0.08	—				
6.领导性别 [e]	0.38	0.49	0.18**	−0.02	0.00	0.01	0.02	—			
7.领导年龄 [f]	2.19	0.79	0.04	0.42***	−0.04	0.37***	−0.02	−0.03	—		
8.领导学历 [g]	2.92	0.62	−0.01	−0.20**	0.31***	−0.27***	0.09	0.13*	−0.32***	—	
9.领导本单位工龄 [h]	2.40	1.08	0.04	0.39***	−0.02	0.51***	0.11	0.03	0.70***	−0.39***	—
10.领导宜人性	5.17	1.10	0.07	−0.03	0.00	0.04	0.08	−0.07	0.03	−0.05	0.14*
11.领导自恋 T1	4.29	1.25	0.11	−0.08	−0.02	−0.03	0.05	−0.09	−0.11	−0.02	−0.03
12.辱虐管理 T1	2.12	1.27	0.02	0.06	0.02	0.01	−0.17**	0.15*	0.05	0.04	−0.03
13.辱虐管理 T2	2.54	1.03	0.03	0.05	0.05	0.06	−0.19**	0.07	0.04	−0.06	−0.06
14.辱虐管理 T3	2.13	1.00	0.06	0.09	0.06	0.08	−0.22***	0.11	0.18**	−0.08	0.07
15.辱虐管理 T4	2.51	1.28	−0.06	0.10	0.02	0.09	−0.18**	0.08	0.04	0.02	−0.03
16.建设性抵抗 T2	4.61	0.94	0.07	0.07	0.00	0.00	0.06	−0.06	0.05	0.02	−0.01
17.建设性抵抗 T3	4.71	1.08	0.10	−0.03	0.04	−0.08	0.09	−0.05	−0.08	0.07	−0.09
18.功能失调抵抗 T2	2.40	1.06	−0.03	−0.02	0.03	−0.03	−0.19**	0.12	−0.03	0.11	−0.07
19.功能失调抵抗 T3	2.50	1.08	0.08	0.02	−0.08	0.06	−0.19**	0.10	−0.01	−0.03	−0.05
20.防御性沉默 T2	3.50	1.29	0.04	−0.02	0.00	−0.05	−0.15*	0.05	0.05	−0.02	−0.06
21.防御性沉默 T3	3.65	1.28	0.05	0.00	−0.03	0.04	−0.21*	0.07	0.01	−0.14*	−0.01

研究变量	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
11.领导自恋 T1	0.07	—									
12.辱虐管理 T1	−0.16**	−0.14*	—								
13.辱虐管理 T2	−0.20**	0.02	0.54***	—							
14.辱虐管理 T3	−0.13*	−0.08	0.48***	0.56***	—						
15.辱虐管理 T4	−0.19**	−0.07	0.60***	0.64***	0.51***	—					
16.建设性抵抗 T2	−0.02	0.03	0.16*	0.10	−0.14*	−0.07	—				
17.建设性抵抗 T3	−0.04	0.20**	0.03	0.136*	−0.10	−0.14*	0.59***	—			
18.功能失调抵抗 T2	−0.41***	−0.05	0.42***	0.43***	0.35***	0.44***	−0.05	0.05	—		
19.功能失调抵抗 T3	−0.26***	0.01	0.43***	0.42***	0.36***	0.44***	0.03	0.11	0.53***	—	
20.防御性沉默 T2	−0.17**	−0.05	0.39***	0.27***	0.40***	0.26***	−0.06	−0.06	0.32***	0.34***	—
21.防御性沉默 T3	−0.14*	−0.11	0.44***	0.42***	0.37***	0.44***	−0.01	−0.05	0.29***	0.37***	0.65***

注：$*p < 0.05$，$**p < 0.01$，$***p < 0.001$；采用双尾检验；T = Time；[a] 下属性别、[e] 领导性别：0 = 男，1 = 女；b 下属年龄：1 = 25 岁及以下，2 = 26～35 岁，3 = 36～45 岁，4 = 46～55 岁，5 = 56 岁及以上；f 领导年龄：1 = 30 岁及以下，2 = 31～40 岁，3 = 41～50 岁，4 = 51 岁及以上；d 下属本单位工龄：1 = 1 年以内，2 = 1～2 年，3 = 3～5 年，4 = 6～10 年，5 = 10 年及以上；h 领导本单位工龄：1 = 5 年及以内，2 = 6～10 年，3 = 11～15 年，4 = 16～20 年，5 = 21 年及以上；[b] 下属学历、[d] 领导学历：1 = 中专或高中及以下，2 = 大专，3 = 本科，4 = 研究生及以上。

3.4 假设检验

3.4.1 潜变化分数模型平行中介效应检验

假设提出，领导辱虐管理的变化通过下属建设性抵抗的变化(假设 1)、下属功能失调抵抗的变化(假设 2)以及下属防御性沉默的变化(假设 3)的平行中介效应影响后续辱虐管理的变化。本研究采用 Mplus 8.3 软件构建潜变化分数模型以检验平行中介效应，模型的各项拟合指标均达到相关要求($\chi^2 = 119.06$，$df = 72$，CFI = 0.96，TLI = 0.90，RMSEA = 0.05，SRMR = 0.07)。结果如表 4 所示，Δ 辱虐管理变化 Time1-Time2 对 Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3($\gamma = 0.17$，$p = 0.007$)、Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3($\gamma = 0.16$，$p = 0.02$)和 Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3($\gamma = 0.25$，$p < 0.000$)具有显著正向影响；Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3($\gamma = -0.21$，$p < 0.000$)对 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 具有显著负向影响；Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3($\gamma = 0.13$，$p = 0.031$)和 Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3($\gamma = 0.21$，$p < 0.000$)对 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 具有显著正向影响。

本研究进一步采用 R 4.2.1 软件通过计算 20000 次蒙特卡洛方法来计算被调节的平行中介效应的区间估计。结果如表 5 所示，三个平行中介效应均显著(Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3：平行中介效应 = −0. 035，95% CI [−0.0735，−0.0078]，不含零；Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3：平行中介效应 = 0.02，95% CI [0.0002，0.0499]，不含零；Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3：平行中介效应 = 0.052，95% CI [0.0187，0.096]，不含零)。假设 1、假设 2 以及假设 3 均得到了数据支持。

表 4　潜变化分数模型平行中介分析结果

变量	Δ 建设性抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$		Δ 功能失调抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$		Δ 防御性沉默变化 $T_{2\text{-}3}$		Δ 辱虐管理变化 $T_{3\text{-}4}$	
	系数	标准误	系数	标准误	系数	标准误	系数	标准误
控制变量：								
领导性别	−0.02	0.11	0.04	0.12	0.01	0.12	−0.07	0.11
领导年龄	−0.10	0.10	−0.04	0.10	−0.21	0.10*	0.03	0.10
领导学历	0.05	0.10	−0.04	0.11	−0.26	0.11*	0.15	0.10
领导本单位工龄	0.02	0.08	0.01	0.08	0.09	0.08	−0.06	0.08
领导宜人性	−0.04	0.05	−0.01	0.05	−0.01	0.05	0.04	0.05
领导自恋	0.12	0.04**	0.05	0.28	−0.09	0.05*	0.04	0.04
下属性别	0.08	0.11	0.15	0.11	0.10	0.11	−0.21	0.11
下属年龄	0.04	0.10	−0.09	0.11	−0.10	0.11	0.13	0.10
下属学历	0.03	0.09	−0.13	0.09	−0.01	0.09	−0.00	0.09
下属本单位工龄	−0.08	0.07	0.06	0.07	0.08	0.07	0.02	0.07
下属尽责性	0.08	0.07	−0.08	0.07	−0.10	0.07	0.01	0.07
自变量：								
Δ 辱虐管理变化 $T_{1\text{-}2}$	0.17	0.06**	0.16	0.07*	0.25	0.07***	0.44	0.07***
平行中介变量：								
Δ 建设性抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$							−0.21	0.06***
Δ 功能失调抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$							0.13	0.06*
Δ 防御性沉默变化 $T_{2\text{-}3}$							0.21	0.06***
R^2	0.20	0.04***	0.33	0.05***	0.34	0.05***	0.51	0.04***

注：$n_{领导}$ = 263，$n_{下属}$ = 263；*p < 0.05，**p < 0.01，***p < 0.001；T = Time；系数为非标准化回归系数。

表 5　潜变化分数模型平行中介置信区间

路径	效应	95% LLCI	95% ULCI
Δ 辱虐管理变化 $T_{1\text{-}2}$→Δ 建设性抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$→Δ 辱虐管理变化 $T_{3\text{-}4}$	−0.035	−0.0735	−0.0078
Δ 辱虐管理变化 $T_{1\text{-}2}$→Δ 功能失调抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$→Δ 辱虐管理变化 $T_{3\text{-}4}$	0.020	0.0002	0.0499
Δ 辱虐管理变化 $T_{1\text{-}2}$→Δ 防御性沉默变化 $T_{2\text{-}3}$→Δ 辱虐管理变化 $T_{3\text{-}4}$	0.052	0.0187	0.0960

注：采用蒙特卡洛方法，重复抽样 20000 次；T = Time。

3.4.2 潜变化分数模型被调节的平行中介效应检验

假设 4 提出，领导自恋调节领导辱虐管理的变化通过(a)下属建设性抵抗的变化、(b)下属功能失调抵抗的变化以及(c)下属防御性沉默的变化对领导后续辱虐管理的变化的平行中介效应。遵循前人的研究(Paustian-Underdahl et al., 2022; Zacher et al., 2019)，本研究采用 Mplus 8.3 软件构建潜变化分数模型以检验被调节的平行中介效应。前人实证研究报告了 AIC 和 BIC 拟合指标(Paustian-Underdahl et al., 2022; Zacher et al., 2019)，本研究遵循了这一做法，本研究模型的 AIC 为 7076.40，BIC 为 7453.42。结果表明，Δ 建设性抵抗变化 Time2-Time3 和领导自恋的交互项对 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响显著($\gamma = -0.090$，$p = 0.026$)；Δ 功能失调抵抗变化 Time2-Time3 和领导自恋的交互项对 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响不显著($\gamma = -0.025$，*n.s.*)；Δ 防御性沉默变化 Time2-Time3 和领导自恋的交互项对 Δ 辱虐管理变化 Time3-Time4 的影响显著($\gamma = 0.075$，$p = 0.025$)。假设 4(a)和假设 4(c)得到初步支持，假设 4(b)没有得到数据支持。分别选取高领导自恋(+1SD)和低领导自恋(−1SD)画出调节效应图(图 2−3)。

本研究进一步采用 R 4.2.1 软件通过计算 20000 次蒙特卡洛方法来计算被调节的平行中介效应的区间估计。结果如表 6 所示，领导自恋显著调节领导辱虐管理的变化通过下属建设性抵抗的变化对后续辱虐管理的变化的负向中介效应(高自恋领导：效应量 = −0.056，95% CI [−0.0503，0.0258]，含零；低自恋领导：效应量 = −0.019，95% CI [−0.1232，−0.0193]，不含零；二者差异 = −0.037，95%CI [0.0044，0.1200]，不含零)。因此假设 4(a)得到了数据支持。领导自恋显著调节领导辱虐管理的变化通过下属防御性沉默的变化对后续辱虐管理的变化的正向中介效应(高自恋领导：效应量 = 0.072，95% CI [0.0237，0.1205]，不含零；低自恋领导：效应量 = 0.025，95% CI [0.0008，0.0704]，不含零；二者差异 = 0.047，95%CI [0.0035，0.0818]，不含零)。因此假设 4(c)得到了数据支持。

表 6　潜变化分数模型被调节的平行中介置信区间

被调节的平行中介效应	Δ 辱虐管理变化 $T_{1\text{-}2}$→Δ 建设性抵抗变化 $T_{2\text{-}3}$→Δ 辱虐管理变化 $T_{3\text{-}4}$			Δ 辱虐管理变化 $T_{1\text{-}2}$→Δ 防御性沉默变化 $T_{2\text{-}3}$→Δ 辱虐管理变化 $T_{3\text{-}4}$		
	间接效应	95% LLCI	95% ULCI	间接效应	95% LLCI	95% ULCI
高自恋	−0.056	−0.0503	0.0258	0.072	0.0237	0.1205
低自恋	−0.019	−0.1232	−0.0193	0.025	0.0008	0.0704
差值	−0.037	0.0044	0.1200	0.047	0.0035	0.0818

注：采用蒙特卡洛方法，重复抽样 20000 次；T = Time。

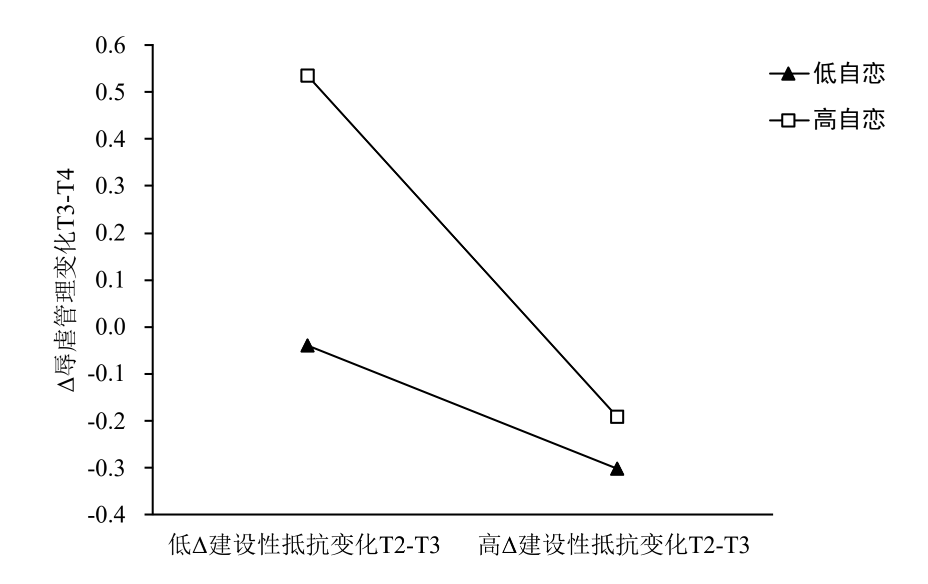


图 2　领导自恋在 Δ 下属建设性抵抗变化 Time2-Time3 和 Δ 领导辱虐管理变化 Time3-Time4 间的调节作用

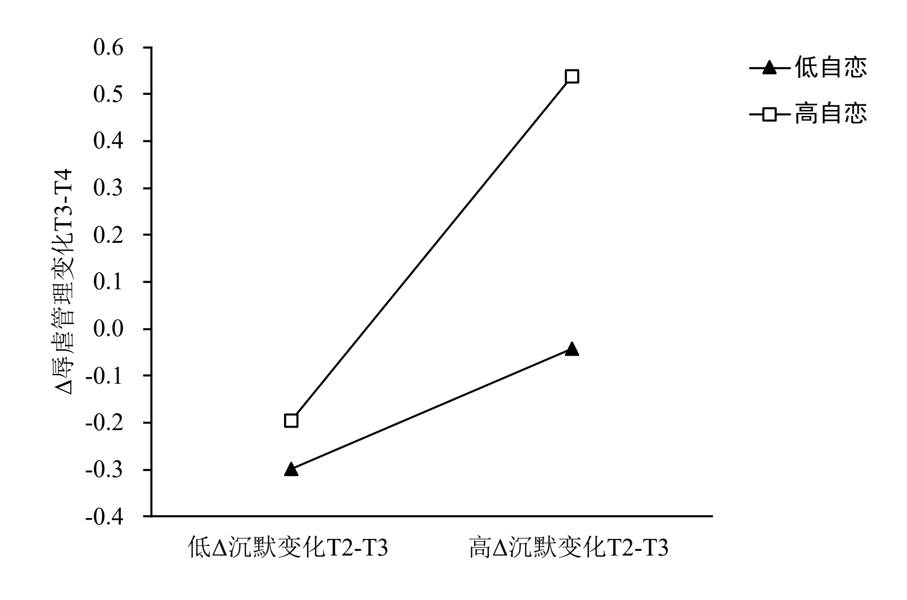


图 3　领导自恋在 Δ 下属防御性沉默变化 Time2-Time3 和 Δ 领导辱虐管理变化 Time3-Time4 间的调节作用

4 讨论

4.1 理论意义

第一，本研究采用潜变化分数模型探究辱虐管理变化的动态前因，为辱虐管理的前因研究提供了新的视角。传统研究采用静态视角将辱虐管理视为静态领导行为，探究辱虐管理持续高水平的前因，忽视了辱虐管理的动态性(Lian et al., 2014)。为解决这一局限，新近研究采用动态视角探究辱虐管理的前因，虽然这些研究取得丰硕成果，然而仍存在理论和方法方面的局限。理论上，虽然这些研究关注到不同时间点辱虐管理的变化(Simon et al., 2015; 马君, 朱梦霆, 2023)，然而本质上仍是探究某一时间点辱虐管理高水平的前因(变量水平→辱虐管理水平)。新近上下级互动综述呼吁在“领导行为变化→下属行为变化→领导行为变化”的动态上下级互动中探究领导行为的变化(Hemshorn de Sanchez et al., 2022)，而以往关于辱虐管理的理论和发现无法解释动态上下级互动中辱虐管理变化的独特影响机制。方法上，这些研究采用交叉滞后模型或潜增长模型来分析辱虐管理的前因(Wee et al., 2017; 马君, 朱梦霆, 2023)，交叉滞后模型可以进行因果关系推论, 但无法考察变量变化对变量变化的影响，潜增长模型可以考察变量的变化，但难以进行因果推论(Li et al., 2019)，这两个模型无法分析动态上下级互动中辱虐管理变化的独特影响机制。为解决上述局限，本研究结合社会互动理论和趋近—回避框架，采用潜变化分数模型来探究辱虐管理变化的动态前因。理论上，本研究将辱虐管理的研究方向从“变量水平→辱虐管理水平”转向“变量变化→辱虐管理变化”，为辱虐管理的前因研究提供了新的视角。方法上，本研究采用潜变化分数模型通过检验“辱虐管理变化→下属趋近—回避行为变化→辱虐管理变化”的因果关系来论证辱虐管理变化的独特影响机制，提供了更精确和严格的因果分析(Li et al., 2019; Li et al., 2024; Zhang et al., 2023)。

第二，本研究基于社会互动理论和趋近—回避框架从更全面和辩证的视角探究了辱虐管理变化的动态前因。虽然关于上下级互动影响辱虐管理的研究成果颇丰，但仍存在两点局限。一是以往研究缺乏一个框架来整合上下级互动对辱虐管理的不一致影响。二是以往研究只是将两个缺乏连贯性的互动片段(领导→下属、下属→领导)简单地叠加，而一个完整的互动过程应该是“领导→下属→领导”这样一个序列的行为互动过程(Hemshorn de Sanchez et al., 2022)，因而以往研究未能刻画动态上下级互动中辱虐管理变化的全貌。为解决上述局限，本研究结合社会互动理论和趋近—回避框架提出并实证检验了辱虐管理变化通过下属建设性抵抗变化的中介作用对后续辱虐管理变化的负向间接效应，辱虐管理变化通过下属功能失

调抵抗变化和防御性沉默变化的中介作用对后续辱虐管理变化的正向间接效应。综上所述，本研究在动态上下级互动中整合领导辱虐管理变化对下属趋近—回避行为变化的自上而下的滞后效应和下属趋近—回避行为变化对领导后续辱虐管理变化的自下而上的滞后效应，从更全面和辩证的视角探究了辱虐管理变化的动态前因。

第三，本研究基于社会互动理论将领导自恋作为辱虐管理变化的动态前因的调节变量，从更全面和辩证的视角明晰了辱虐管理变化的动态前因的边界条件。以往关于辱虐管理前因的边界条件的研究存在两点局限：一是以往辱虐管理研究关注自恋的消极效价，认为辱虐管理高发于自恋水平较高的领导(Ahmad et al., 2021)。而新近自恋研究表明自恋兼具积极和消极效价(Gauglitz et al., 2023; 刘文兴 等, 2022)。以往辱虐管理文献和自恋文献存在步调不一致问题。二是以往辱虐管理前因的研究仅关注调节变量的单一效价(积极或消极)，忽视了以往辱虐管理前因的调节变量可能具有二元效价的可能性或是忽视了兼具积极和消极二元效价的变量在辱虐管理前因过程中的调节效应。为解决上述局限，本研究提出并实证检验了自恋在辱虐管理变化的动态前因过程中的积极和消极的调节效应。结果表明，领导自恋增强领导辱虐管理变化通过下属建设性抵抗变化对领导后续辱虐管理变化的负向间接效应；领导自恋增强领导辱虐管理变化通过下属防御性沉默变化对领导后续辱虐管理变化的正向间接效应。综上所述，本研究不仅调和了辱虐管理文献和自恋文献步调不一致问题，而且本研究是一次有益的尝试，通过探究领导自恋在辱虐管理变化的动态前因中的积极和消极二元调节效应，从更全面和辩证的视角丰富了辱虐管理变化边界条件的理论研究。

第四，本研究丰富和扩展了下属应对辱虐管理的研究。Tepper 等人(2017)将下属应对辱虐管理的研究分为三个研究取向，第一类揭示了下属应对辱虐管理存在个体差异；该取向的局限在于未回答下属应如何应对辱虐管理；第二类揭示了下属对辱虐管理的应对偏好，该类研究的局限在于未阐明下属应对辱虐管理的有效性；第三类揭示了下属对辱虐管理应对策略的有效性，但该类研究的局限在于只典型地模拟了零星几种应对策略，无法系统阐明下属的多种应对策略的相对有效性。本研究结合社会互动理论和趋近—回避框架探究下属趋近—回避行为变化应对辱虐管理变化的相对有效性来丰富和拓展第三类研究。结果表明，相比员工破坏性趋近行为(功能失调抵抗)和回避行为(防御性沉默)，员工建设性趋近行为(建设性抵抗)在抑制辱虐管理方面更有效。本研究为下属应对辱虐管理的研究提供了一个系统性的分析框架。

4.2 实践意义

第一，本研究的结果表明，由辱虐管理增加引起的员工建设性抵抗增加有助于领导工作目标的实现，可能会抑制后续辱虐管理；由辱虐管理增加引起的下属功能失调抵抗增加会“火上浇油”，招致更多的辱虐管理；由辱虐管理增加引起的下属防御性沉默增加会激发领导的“逆火”，招致更多的辱虐管理。首先，从员工方面来看。传统观点将员工视为辱虐管理的“受害者”，认为员工面对辱虐管理只能默默忍受，无力改变现状。本研究建议员工摆脱“受害者”心态，相信自己的建设性抵抗等建设性行为可以影响领导的辱虐管理行为，鼓励下属面对辱虐管理时积极主动展现机智的和策略性的建设性抵抗等建设性行为来化解辱虐管理。其次，从领导方面来看，本研究的结果启示领导要重视辱虐管理的危害性，提醒领导注意辱虐管理可能会引起有益于组织的建设性抵抗，但更多会引起不利于组织的功能失调抵抗和防御性沉默。有鉴于此，领导应在管理实践中提高工作中的个人修养，学习如何人性化地管理下属，约束辱虐管理行为。

第二，本研究的结果表明，高自恋领导为了自我提升，会增强辱虐管理变化通过下属建设性抵抗变化的中介对后续辱虐管理变化的负向间接效应；高自恋领导为了自我保护，会增强辱虐管理变化通过下属防御性沉默变化的中介对后续辱虐管理变化的正向间接效应。以往工作场所中主要关注自恋的消极效应，本研究的结果表明自恋兼具积极和消极效应。本研究建议高自恋领导在上下级互动中应更多地关注自我提升，避免自我保护，从而化解辱虐管理。了解到高自恋领导可能因为自我保护而展现辱虐管理，领导可以参加相关培训，寻找上下级互动中自我保护的其他替代方式，从而化解辱虐管理。

4.3 局限与展望

第一，本研究选择领导自我报告法测量辱虐管理，虽然以往研究为领导自评辱虐管理提供了有效性和合理性证据(马君，朱梦霆，2023; 张燕，陈维政，2012)，但这一方法并不全面。未来可以设计自评和他评结合的辱虐管理研究，通过采用自评和他评结合的方式来收集辱虐管理数据以更全面地了解辱虐管理。

第二，研究动态上下级行为互动过程的五类时间范围包括：纳米时间、微观时间、中观时间、宏观时间及千兆时间(Hemshorn de Sanchez et al., 2022)。基于理论依据、以往相关实证研究以及数据收集的实用性(Ployhart & Vandenberg, 2010)，本研究选择了两周的时间间隔测量数据，两周的时间间隔属于 Hemshorn de Sanchez 等人(2022)指出的宏观时间范围，本研

究期望未来的研究可以考虑纳米时间、微观时间、中观时间或千兆时间以更全面地探究辱虐管理变化的动态前因。

第三，本研究结合社会互动理论和趋近—回避框架分析了“辱虐管理变化→下属趋近—回避行为变化→辱虐管理变化”过程中辱虐管理变化的动态前因，然而仅探究了趋近—回避伞状框架下三种具体行为，即建设性抵抗、功能失调抵抗和防御性沉默，未来可以继续探究趋近—回避伞状框架下的其他具体行为来丰富辱虐管理变化的动态前因的理论研究。

5 结论

本研究结合社会互动理论和趋近—回避框架，探究辱虐管理变化的动态前因。通过领导—下属配对的追踪研究，潜变化分数模型结果表明：(1)领导辱虐管理变化通过下属建设性抵抗变化的中介作用对后续辱虐管理变化产生负向间接影响，领导辱虐管理变化通过下属功能失调抵抗变化的中介作用对后续辱虐管理变化产生正向间接影响，领导辱虐管理变化通过下属防御性沉默变化的中介作用对后续辱虐管理变化产生正向间接影响。(2)领导自恋增强领导辱虐管理变化通过下属建设性抵抗变化对后续辱虐管理变化的负向中介效应；领导自恋增强领导辱虐管理变化通过下属防御性沉默变化对后续辱虐管理变化的正向中介效应。

参考文献

Ahmad, M. G., Klotz, A. C., & Bolino, M. C. (2021). Can good followers create unethical leaders? How follower citizenship leads to leader moral licensing and unethical behavior. *Journal of Applied Psychology*, *106*(9), 1374–1390.

Ben-Sira, Z. (1976). The function of the professional’s affective behavior in client satisfaction: A revised approach to social interaction theory. *Journal of Health and Social Behavior*, *17*(1), 3–11.

Campbell, W. K., Bush, C. P., Brunell, A. B., & Shelton, J. (2005). Understanding the social costs of narcissism: The case of the tragedy of the commons. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *31*(10), 1358−1368.

Camps, J., Stouten, J., & Euwema, M. (2020). Abusive supervision as a response to follower hostility: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, *164*(3), 495−514.

Elliot, A. J. (2008). *Handbook of approach and avoidance motivation*. New York: Psychology Press.

Emmons, R. A. (1987). Narcissism: Theory and measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, *52*(1), 11−17.

Ferris, D. L., Yan, M., Lim, V. K. G., Chen, Y., & Fatimah, S. (2016). An approach–avoidance framework of workplace aggression. *Academy of Management Journal*, *59*(5), 1777–1800.

Fischer, T., Tian, A. W., Lee, A., & Hughes, D. J. (2021). Abusive supervision: A systematic review and fundamental rethink. *The Leadership Quarterly*, *32*(6), Article 101540.

Gauglitz, I.K., Schyns, B., Fehn, T., & Schütz, A. (2023). The dark side of leader narcissism: The relationship between leaders' narcissistic rivalry and abusive supervision. *Journal of Business Ethics*, *185*(1), 169–184.

Goswami, A., Nair, P. K., & Grossenbacher, M. A. (2015). Impact of aggressive humor on dysfunctional resistance. *Personality and Individual Differences*, *74*(2), 265–269.

Güntner, A.,V., Klasmeier, K. N., Klonek, F. E., & Simone, K. (2021). The power of followers that do not follow: Investigating the effects of follower resistance, leader implicit followership theories and leader negative affect on the emergence of destructive leader behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *28*(3), 349–365.

Haggard, D. L., & Park, H. M. (2018). Perceived supervisor remorse, abusive supervision, and LMX. *Journal of Organizational Behavior*, *39*(10), 1252–1267.

Hao, L. L., Zhu, H., He, Y. Q., Duan, J. Y., Zhao, T., & Meng, H. (2022). When Is Silence Golden? A Meta–analysis on Antecedents and Outcomes of Employee Silence. *Journal of Business and Psychology*, *37*(5), 1039–1063.

Hemshorn de Sanchez, C. S., Gerpott, F. H., & Lehmann–Willenbrock, N. (2022). A review and future agenda for behavioral research on leader–follower interactions at different temporal scopes. *Journal of Organizational Behavior*, *43*(2), 342–368.

Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). Introducing the short dark triad (SD3): A brief measure of dark personality traits. *Assessment*, *21*(1), 28–41.

Kiewitz, C., Restubog, S. L. D., Shoss, M. K., Garcia, P. R. J. M., & Tang, R. L. (2016). Suffering in silence: Investigating the role of fear in the relationship between abusive supervision and defensive silence. *Journal of Applied Psychology*, *101*(5), 731–742.

Li, W.-D., Li, S., Fay, D., & Frese, M. (2019). Reciprocal relationships between dispositional optimism and work experiences: A five–wave longitudinal investigation. *Journal of Applied Psychology*, *104*(12), 1471–1486.

Li, W.-D., Wang, J., Allen, T., Zhang, X., Yu, K., Zhang, H., Huang, J. L., Liu, M., & Li, A. (2024). Getting under the skin? Influences of work–family experiences on personality trait adaptation and reciprocal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, *126*(4), 694–718.

Lian, H., Ferris, D. L., Morrison, R., & Brown, D. J. (2014). Blame it on the supervisor or the subordinate? Reciprocal relations between abusive supervision and organizational deviance. *Journal of Applied Psychology*, *99*(4), 651–664.

Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling*, *9*(2), 151–173.

Liu, C., Liu, J., Zhu, L., & Wu, S. (2017). The causes of abusive supervision from the perspective of rule–adaptation. *Acta Psychologica Sinica*, *49*(7), 966–979.

[刘超, 刘军, 朱丽, 武守强. (2017). 规则适应视角下辱虐管理的成因机制. *心理学报*, *49*(7), 966−979.]

Liu, W., Zhu, Y., Bai, Y., Wang, H., & Han, Y. (2022). Indulge in self–admiration or offer help to others? The influence of employee narcissism on prosocial behavior. *Acta Psychologica Sinica*, *54*(3), 300–312.

[刘文兴, 祝养浩, 柏阳, 王海江, 韩翼. (2022). 孤芳自赏还是乐于助人?员工自恋对亲社会行为的影响. *心理学报*, *54*(3), 300–312.]

Ma, J., & Zhang, R. (2022). Mindfulness and trust: How to prevent the compensatory abusive behaviors of the low–status supervisors?. *Acta Psychologica Sinica*, *54*(5), 566–581.

[马君, 张锐. (2022). 权重望寡: 如何化解低地位领导的补偿性辱虐管理行为?. *心理学报*, *54*(5), 566–581.]

Ma, J., & Zhu M. A Cross–Lagged Study on the Spiral of Abusive Supervision in the Workplace. *Journal of Systems & Management*, *32*(4), 812–824.

[马君, 朱梦霆. (2023). 职场辱虐螺旋效应的交叉滞后研究. *系统管理学报*, *32*(4), 812–824.]

Mackey, J. D., Frieder, R. E., Brees, J. R., & Martinko, M. J. (2017). Abusive supervision: A meta–analysis and empirical review. *Journal of Management*, *43*(6), 1940–1965.

Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, *92*(4), 1159–1168.

Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2012). Employees' behavioral reactions to supervisor aggression: An examination of individual and situational factors. *Journal of Applied Psychology*, *97*(6), 1148–1170.

Morf, C. C., & Rhodewalt, F. (2001). Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self–regulatory processing model. *Psychological Inquiry*, *12*(4), 177−196.

Paustian-Underdahl, S. C., Palmer, J. C., Halliday, C. S., & Blass, F. R. (2022). The role of stress mindsets and coping in improving the personal growth, engagement, and health of small business owners. *Journal of Organizational Behavior*, *43*(8), 1310–1329.

Ployhart, R. E., & Vandenberg, R. J. 2010. Longitudinal research: The theory, design, and analysis of change. *Journal of Management*, 36(1), 94–120.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879−903.

Priesemuth, M., & Bigelow, B. (2020). It hurts me too! (or not?): Exploring the negative implications for abusive bosses. *Journal of Applied Psychology*, *105*(4), 410–421.

Selig, J. P., & Preacher, K. J. (2009). Mediation models for longitudinal data in developmental research. *Research in human development*, *6*(2–3), 144–164.

Simon, L. S., Hurst, C., Kelley, K., & Judge, T. A. (2015). Understanding cycles of abuse: A multimotive approach. *Journal of Applied Psychology*, *100*(6), 1798–1810.

Stouten, J., Tripp, T. M ., Bies, R. J., & Cremer, D. D. (2019). When something is not right: The value of silence. *Academy of Management Perspectives*, *33*(3), pp.323–333.

Tedeschi, J. T., & Felson, R. B. (1994). *Violence, aggression, and coercive actions*. Washington: American Psychological Association.

Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, *43*(2), 178–190.

Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, *33*(3), 261–289.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2001). Personality moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' resistance. *Journal of Applied Psychology*, *86*(5), 974–983.

Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017). Abusive supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *4*(1), 123–152.

Turner, J. H. (1988). *A theory of social interaction*. Stanford: Stanford University Press.

Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, *40*(6), 1359–1392.

Wang, H. Z., Geng, Z. Z., Ding, L., & Shan, C. X. (2022). Antecedents of abusive supervision. *Advances in Psychological Science*, *30*(4), 906–921.

[王海珍, 耿紫珍, 丁琳, 单春霞. (2022). 辱虐管理的成因. *心理科学进展*, *30*(4), 906–921.]

Wang, Y. W., Fu, C., Ren X. F., Lin Y. Z., Guo F. B., Zhang, Z., ... Zheng, Y. W. (2017). Narcissistic personality modulates outcome evaluation in the trust game. *Acta Psychologica Sinica*, *49*(8), 1080−1088.

[王益文, 付超, 任相峰, 林羽中, 郭丰波, 张振, ... 郑玉玮. (2017). 自恋人格调节信任博弈的结果评价. *心理学报*, *49*(8), 1080−1088.]

Wee, E. X., Liao, H., Liu, D., & Liu, J. (2017). Moving from abuse to reconciliation: A power–dependency perspective on when and how a follower can break the spiral of abuse. *Academy of Management Journal*, *60*(6), 2352–2380.

Wong, C. S., Peng, K. Z., Shi, J. Q., & Mao, Y. N. (2011). Differences between odd number and even number response formats: Evidence from mainland Chinese respondents. *Asia Pacific Journal of Management*, *28*(2), 379–399.

Zacher, H., Schmitt, A., Jimmieson, N. L., & Rudolph, C. W. (2019). Dynamic effects of personal initiative on engagement and exhaustion: The role of mood, autonomy, and support. *Journal of Organizational Behavior*, *40*(1), 38–58.

Zhang, X., Yu, K., Li, W.-D., & Zacher, H. (2023). Sustainability of passion for work? Change–related reciprocal relationships between passion and job crafting. *Journal of Management*. Advance online publication. https://doi.org/10.1177/01492063231207343

Zhang, Y., & Chen, W. (2012). The exploration of the self–reports on workplace deviant behavior. *Science Research Management*, *33*(11), 76–83.

[张燕, 陈维政. (2012). 工作场所偏离行为研究中自我报告法应用探讨. *科研管理*, *33*(11), 76–83.]

Zhang, Y., Liu, X., & Chen, W. (2020). Fight and flight: A contingency model of third parties' approach–avoidance reactions to peer abusive supervision. *Journal of Business and Psychology*, *35*(6), 767–782.

Dynamic Antecedents of Changes in Abusive Supervision: A Latent Change Score Model

Abstract

WANG Yongyue[1], WANG Jing[1], LIU Jun[2], JIN Yanghua[3]

([1]*School of Business Administration*, *Zhejiang Gongshang University*, *Hangzhou* 310018, *China*)

([2]*School of Management/Research Institute of Digital Governance and Management Decision Innovation*, *Wuhan University of Technology*, *Wuhan* 430070, *China*)

([3]*Zhejiang Financial College*, *Hangzhou 310018*, *China*)

The antecedents of abusive supervision have received heightened attention from researchers and practitioners in recent years. However, there are two unresolved issues related to current research on the antecedents of abusive supervision. First, traditional research considers abusive supervision to be a static leadership behavior, ignoring the dynamic nature of abusive supervision. Although recent studies have embraced a dynamic perspective to focus on the changes in abusive supervision at different time points during the interaction between leaders and subordinates, these studies are still exploring the antecedents of high levels of abusive supervision at specific points in time. Existing theories and findings on abusive supervision (variable level → abusive supervision level) cannot explain the dynamic antecedents of changes in abusive supervision in dynamic leader–follower interactions (variable change → abusive supervision change). Second, the existing literature lacks a framework to integrate the different effects of leader–follower interactions on abusive supervision. To overcome the previously discussed issues, based on social interaction theory and the approach–avoidance framework, we propose that changes in subordinates' approach–avoidance behaviors mediate the effects of changes in former abusive supervision on changes in subsequent abusive supervision, and leader narcissism moderates the proposed indirect pathways.

This study conducted a four-wave longitudinal study on 263 leaders and 263 subordinates. In the first-wave survey, leaders reported abusive supervision during the previous two weeks, as well as narcissism, agreeableness, and demographic variables; meanwhile, subordinates reported demographic variables. In the second-wave survey, leaders reported abusive supervision during the previous two weeks, and subordinates reported constructive resistance, dysfunctional resistance, and

defensive silence during the previous two weeks. In the third-wave survey, leaders reported abusive supervision during the previous two weeks, and subordinates reported constructive resistance, dysfunctional resistance, and defensive silence during the previous two weeks. Finally, in the fourth-wave survey, leaders reported abusive supervision during the previous two weeks. Using Mplus 8.3 and R 4.2.1, we constructed a latent change score model and conducted Monte Carlo simulations to examine the theoretical model.

Empirical results supported our theoretical model and indicated the following: (1) Changes in former abusive supervision had different indirect effects on changes in subsequent abusive supervision through parallel mediators of changes in subordinate's constructive approach-oriented behavior (i.e., constructive resistance), changes in destructive approach-oriented behavior (i.e., dysfunctional resistance), and changes in avoidance-oriented behavior (i.e., defensive silence). Specifically, changes in former abusive supervision had a negative indirect effect on changes in subsequent abusive supervision through changes in constructive resistance. Changes in former abusive supervision had a positive indirect effect on changes in subsequent abusive supervision through changes in dysfunctional resistance and changes in defensive silence. (2) Leader narcissism moderated the two proposed indirect pathways. Specifically, the negative indirect effect of former abusive supervision on changes in subsequent abusive supervision through changes in constructive resistance is stronger when leader narcissism is high; the positive indirect effect of former abusive supervision on changes in subsequent abusive supervision through changes in defensive silence is stronger when leader narcissism is high.

The study makes several theoretical contributions. First, we adopt a latent change score approach to determine the dynamic antecedents of change in abusive supervision, which shifts the direction of abusive supervision research from "level of abusive supervision" to "changes in abusive supervision," providing not only new perspectives but also more precise and rigorous causal analyses. Second, we integrate the differential mediating effects of changes in constructive resistance, changes in destructive resistance, and changes in defensive silence in the process of "changes in abusive supervision → changes in subordinates' approach-avoidance behavior → changes in abusive supervision", providing a more comprehensive and dialectical perspective for

the study of the dynamic antecedents of changes in abusive supervision. Third, by exploring the combined positive and negative moderation effects of leader narcissism, we reinforce the boundary conditions of the dynamic antecedents of changes in abusive supervision from a more comprehensive and dialectical perspective.

Keywords abusive supervision, social interaction theory, approach–avoidance framework, narcissism, latent change score model